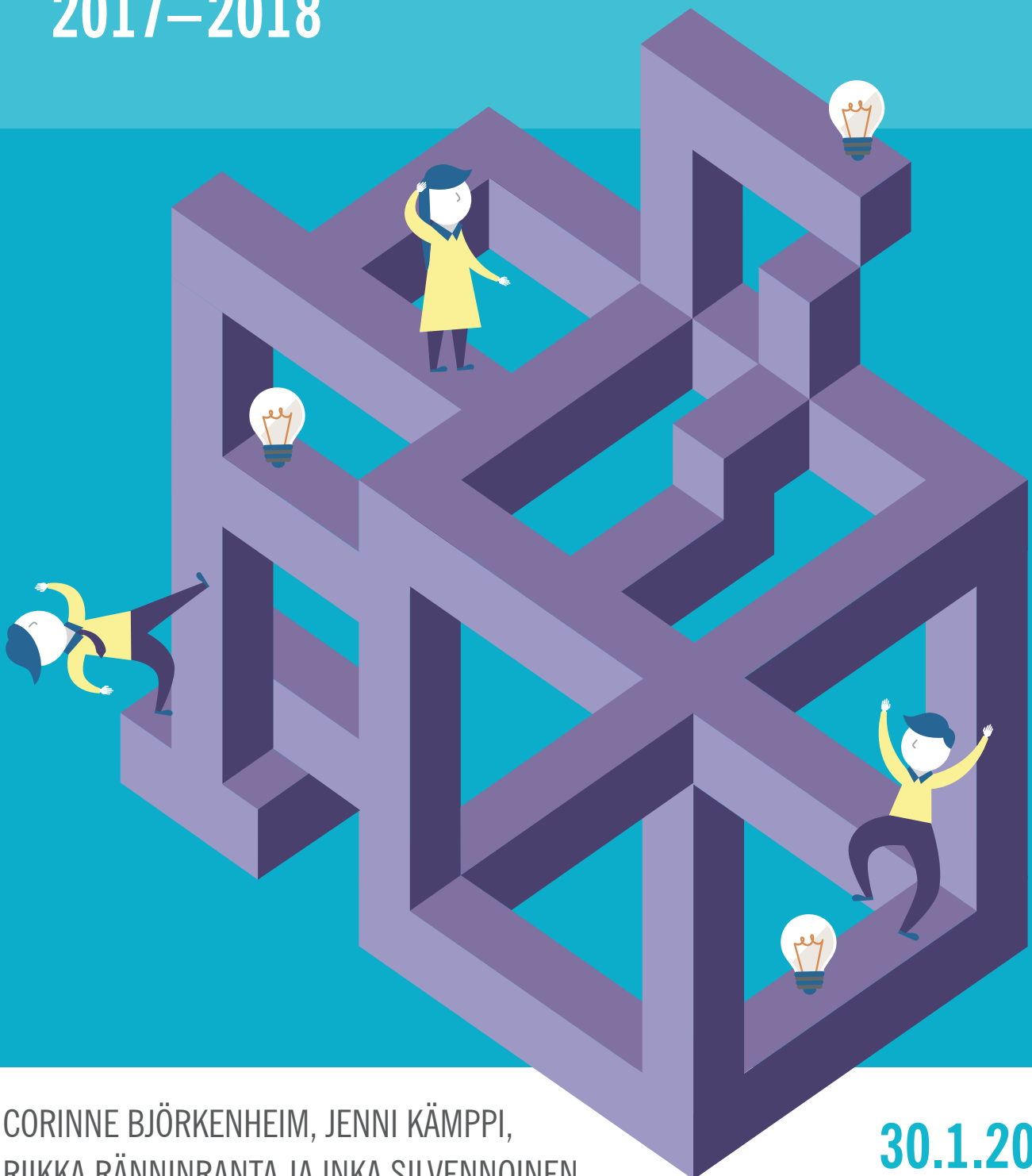


**MONITOIMIJAMALLIN KEHITTÄMINEN – HANKE  
2017–2018**



CORINNE BJÖRKENHEIM, JENNI KÄMPPI,  
RIIKKA RÄNNINRANTA JA INKA SILVENNOINEN

**30.1.2019**

# SISÄLLYSLUETTELO

1. Peliklinikka .....	3
2. Lähtötilanne ja syyt Peliklinikan Monitoimijamallin kehittäminen -hankkeen käynnistämiseen .....	5
2.1 Peliklinikan toimintaympäristössä tapahtui suuria muutoksia .....	5
2.2 Monitoimijamallin haasteet työn kuormittavuudelle .....	6
2.3 Sosiaalikehitys raportoi seuraavista asioista liittyen Peliklinikan haasteisiin .....	7
2.4 Peliklinikan asiakaskunnasta nousevat haasteet .....	7
3. Peliklinikan Monitoimijamallin kehittäminen –hanke 2017-2018 .....	8
3.1 Hankkeen kuvaus .....	8
3.2 Hankkeen tavoitteet .....	8
3.3 Hankkeen merkitys hakijalle .....	8
4. Hankkeessa sovellettu tutkimus ja ulkopuolinen asiantuntija .....	9
4.1 Hankkeessa sovellettu tutkimus .....	9
4.2 Hankkeen ulkopuolinen asiantuntija .....	9
4.3 Hankkeen merkitys asiantuntijalle .....	9
5. Hankkeen toteutuminen ja eteneminen .....	10
6. Hankkeen tulokset, hyödyt ja vaikutukset .....	11
7. Hankkeen arviointi ja mahdolliset jatkotoimenpiteet .....	13
8. Peliklinikan Monitoimijamalli kehittäminen –hankkeen hyödynnettävyys suomalaisessa työelämässä .....	14
9. Yhteystiedot .....	15
9.1 Peliklinikan Monitoimijamallin kehittäminen –hankkeen hakijan ja hankkeen yhteyshenkilön yhteystiedot .....	15
9.2 Peliklinikan Monitoimijamallin kehittäminen –hankkeen ulkopuolisen asiantuntijan yhteystiedot .....	15

## 1. PELIKLINIKKA



### PALVELUKOKONAISUUS

- **ONGELMALLISESTI PELAAVILLE**
- **HEIDÄN LÄHEISILLEEN**
- **HEITÄ TYÖSSÄÄN KOHTAAVILLE AMMATTILAISILLE**

#### Yleistä Peliklinikan toiminnasta

Peliklinikka on rahapeliongelmiin erikoistunut palvelukokonaisuus, joka tarjoaa apua myös muusta digitaalisesta pelaamisesta ja internetin liikkäytöstä aiheutuviin haittoihin. Peliklinikalla tarjotaan monipuolisesti palveluja pelaajille, heidän läheisilleen ja heitä työssään kohtaaville ammattilaisille.

Peliklinikan palvelukokonaisuuden asiakaskunnalla on lukuisia mahdollisuuksia saada apua samasta yksiköstä. Valtakunnalliset ja alueelliset tuki-, neuvonta- ja hoitopalvelut ovat maksuttomia eikä niihin tarvita lähetettä. Peliklinikan kehittäminen ja toiminta perustuvat tutkimustietoon ja kehittämistä tehdään osana asiakastyötä. Kokemusasiantuntijuutta hyödynnetään kehittämistyössä. Peliklinikan palvelukokonaisuuteen on kytketty myös tutkimus, seuranta ja arviointi.

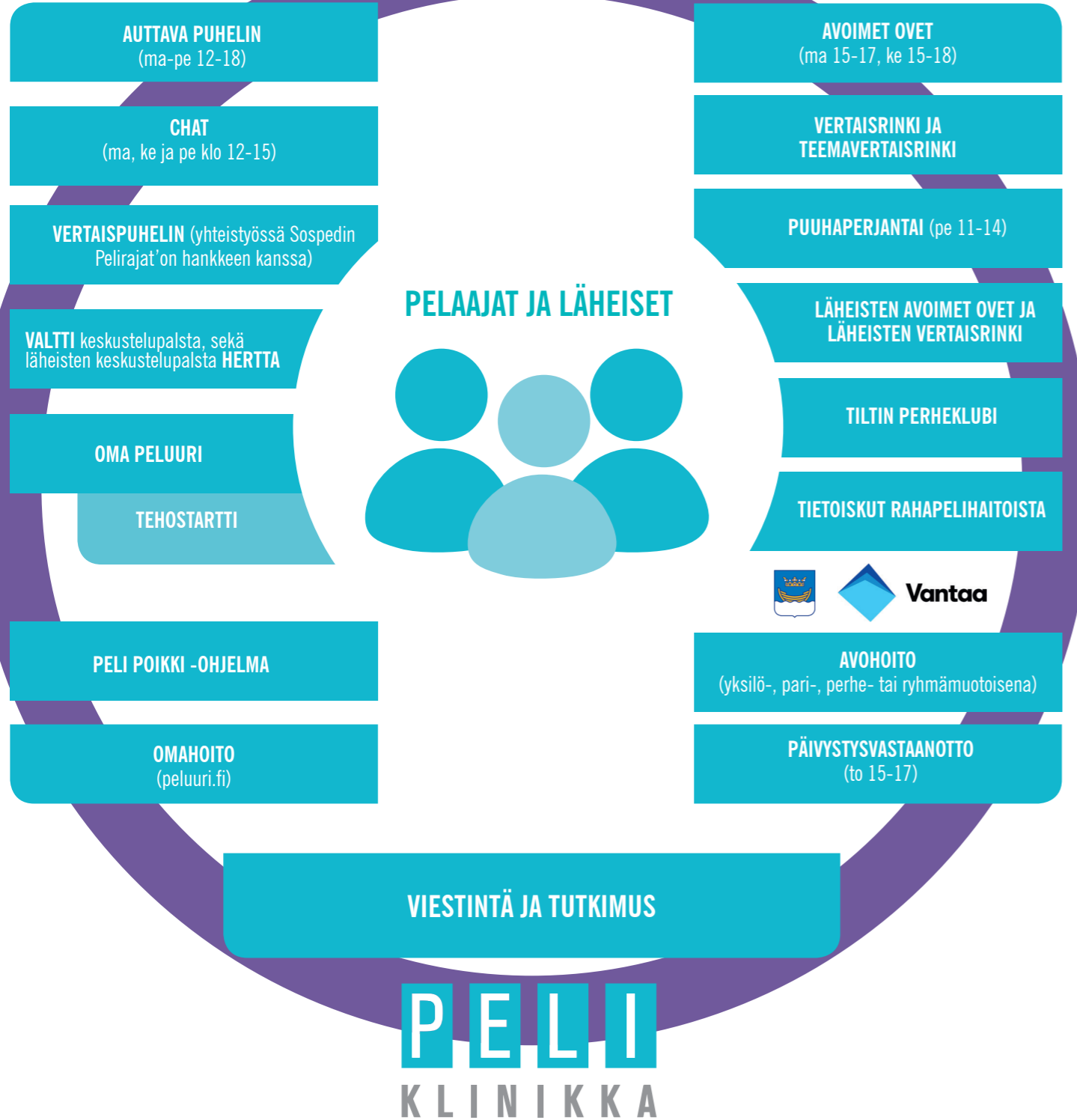
Peliklinikka, joka aloitti toimintansa kesäkuussa 2010, on osa THL:n koordinoimaa kokonaisuutta rahapelaamisesta aiheutuvien haittojen selvittämiseksi sekä ehkäisyn ja hoidon kehittämiseksi STM:n hallinnonalalla.

#### Hankekumppanit

Peliklinikan hankekumppaneita olivat vuosina 2017-2018 Helsingin ja Vantaan kaupunkien lisäksi A-klinikkasäätiö, Sininauhaliitto, Sosped säätiö, Pääkaupunkiseudun sosiaalialan osaamiskeskus Socca sekä Terveyden ja hyvinvoinnin laitos THL. Samat hankekumppanit jatkavat vuonna 2019.

#### Peliklinikan visio

Peliklinikka on Suomen johtava peliongelmiin erikoistunut palvelu-, osaamis- ja kehittämiskeskus.



## 2. LÄHTÖTILANNE JA SYYT PELIKLINIKAN MONITOIMIJA-MALLIN KEHITTÄMINEN –HANKKEEN KÄYNNISTÄMISEEN

### 2.1 Peliklinikan toimintaympäristössä tapahtui suuria muutoksia

Suomessa on rahapelimonopolijärjestelmä, jossa rahapelaaminen järjestettiin vielä vuonna 2016 valtion ohjaamana kolmen peliyhtiön yksinoikeudella (RAY, Veikkaus Oy, Fintoto Oy). Vuoden 2017 alussa nämä yhtiöt yhdistettiin yhdeksi Veikkaus Oy nimiseksi yhtiöksi. Rahapeliyhtiöstä tuli yksi suurimmista suomalaisista organisaatioista (4. sija Nokia konsernin jälkeen) nettotuloksella mitattuna.

Peliyhtiöiden yhdistymisen vaikutukset rahapelaamiseen, rahapelaamisen markkinointiin ja rahapelihaittoihin eivät olleet tiedossa. Peliklinikan näkökulmasta rahapelihaitat saattaisivat jopa lisääntyä, sillä Peliklinikka oletti, että rahapeliin tarjonta kasvaa ja uusien pelituotteiden julkaiseminen lisää markkinointia. Tuleva sote- ja maakuntauudistus oli myös merkittävä toimintaympäristön muutos. Vuonna 2016 ja vuoden 2017 alussa ei ollut tiedossa miten pelihaittapalvelut tuotetaan ja organisoidaan uusissa sote-rakenteissa. Pelihaittapalveluista ei ole erikseen säädetty laissa eikä sote-valmistelussa huomioitu osaamiskeskus- tai monitoimijamalleja.

Vuonna 2017 Peliklinikan monitoimijamallissa ja toimintaympäristössä tapahtuvat muutokset edellyttivät Peliklinikan henkilöstön sopeutumista säilyttäen vahvan ammatillisen työotteen. Peliklinikan asiakaskunta on marginaalisessa asemassa (vuoden 2015 suomalaisen väestökyselyn perusteella rahapeliongelma edeltävän vuoden aikana kärsineiden 15-74-vuotiaiden osuus oli 3,3 prosenttia). Vuonna 2017 ennakoitiin, että Peliklinikan toimintaympäristön muutokset saattavat vaikuttaa pelaajien ja heidän läheistensä tilanteeseen monella tapaa huonontavasti. Huono taloudellinen tilanne vaikuttaa suoraan Peliklinikan työn sisältöihin ja asiakkaiden hyvinvointiin.

Peliklinikan työyhteisön vahvuus on luja työmoraali, mutta samalla vahva oikeudenmukaisuuden tunto luo tilaa kuormitusriskin vahvistumiselle. Kuormittavuus näkyy ja tuntuu työilmapiirissä ja työn mielekkääksi kokemisessa.

Peliklinikan työyhteisö on sitoutunut laadukkaaseen työn tekemiseen, mutta jaksaminen oli vuonna 2016 tiukilla asiakasmäärän lisääntymisen, henkilöstövaihdosten ja riittämättömien henkilöresurssien vuoksi. Työntekijöiden kuormitusta lisäsi tietoisuus, että esimerkiksi Peliklinikan Peli poikki sekä avohoidon palveluiden asiakkaiden odotusajat olivat yli 3-4 kuukautta. Lisäksi Peliklinikka toimi liian ahtaissa tiloissa vuosina 2015-2016.

Peliklinikan työyhteisön sisäisissä keskusteluissa oli kaivattu pitkäjänteistä suunnitelmaa ja rakennetta työssä jaksamisen, työviihtyvyyden sekä johtamisrakenteiden luomiselle. Vanhat rakenteet eivät tarjonneet enää riittävää tukea muuttuneessa toimintaympäristössä ja erittäin kuormittavista edellisistä vuosista toipumiseen.

## 2.2 Monitoimijamallin haasteet työn kuormittavuudelle

Peliklinikalla aiemmin tehdyt työpaikkaselvitykset vahvistivat myös tarvetta Peliklinikan Monitoimijamallin kehittäminen -hankkeelle. Työterveyslaitos teki vuonna 2013 Työyhteisöselvityksen Peliklinikalla. Palautteessaan Työterveyslaitos totesi toiminnan kehittämisen keskeisenä haasteena monitoimijamallin rakenteet. Lisäksi Sosiaalikehitys Oy arvioi Peliklinikan toimintaa vuonna 2015 THL:n toimeksiannosta.

### PELIKLINIKAN MONITOIMIJAMALLIN HAASTEITA



## 2.3 Sosiaalikehitys Oy raportoi seuraavista asioista liittyen Peliklinikan haasteisiin:

- Ongelmia juontuu epäyhtenäisestä organisaatorakenteesta ja eri organisaatioiden erilaisista hallintotavoista ja toimintatavoista.
- Päätöksenteon jakautuminen useamman organisaation hallinnon alaisuuteen on monimutkaistanut päätöksentekoprosesseja.
- Palvelut toimivat saman katon alla, mutta yksiköstä puuttuu yhteisöllisyyttä. Tieto kulkee henkilökunnan kesken pidettävissä kokouksissa, mutta palvelut toimivat erillisinä kokonaisuuksina. Peliklinikan henkilöstöjohtamisessa tulee panostaa yhteistyön luomiseen.
- Jossain määrin on havaittavissa, että ongelmapelaaminen on kahden eri kulttuurin, sosiaalialan ja terveydenhuollon välimaastossa.

Sosiaalikehitys totesi Peliklinikan vahvuuksina mm. että Peliklinikan kaikissa palveluissa henkilökunta on hyvin sitoutunut asiakastyöhön ja oman työnsä kehittämiseen.

Peliklinikalla arvioitiin, että monitoimijamallin keskeiset haasteet tulevat resurssien käytön ohjaamisesta, resurssien käytöstä ja siitä miten rajoja ohjataan.

## 2.4 Peliklinikan asiakaskunnasta nousevat haasteet

Peliklinikan palveluihin hakeutuu pääsääntöisesti pelaajia, joilla on erittäin vakava peliongelma. Rahapelaajalle hänen peliongelmaansa johtuva salailun ja häpeän taakka on raskas kantaa. Rahapeli on erittäin vakava haitta pelaajien lisäksi heidän läheistensä elämänlaadulle ja hyvinvoinnille. Keskeisesti se näkyy kestäättömänä taloudellisena tilanteena mittavien velkojen takia, päihteiden käyttönä, vakavina mielenterveysongelmina, sosiaalisina ongelmina sekä toimintakyvyn vakavana alentumisena. Peliklinikan asiakasmäärät olivat vuosien 2010-2016 aikana kasvaneet merkittävästi, mikä osaltaan lisäsi asiakastyön kuormittavuutta.

Peliklinikan työyhteisön sisäisissä keskusteluissa ja työsuojelutoimikunnassa oli myös kaivattu pitkäjänteistä suunnitelmaa ja rakennetta työssä jaksamiseen, työyhteisötyön ja johtamisrakenteiden luomiselle. Sininauhaliiton henkilöstöhallinnon 2015 tekemä riskikartoitus Peliklinikan Sininauhaliiton työntekijöille vahvisti myös tarpeen henkilöstön työhyvinvointihankkeelle. Peliklinikan vanhat rakenteet eivät tarjoaneet enää riittävää tukea muuttuneessa toimintaympäristössä.

## 3. PELIKLINIKAN MONITOIMIJAMALLIN KEHITTÄMINEN –HANKE 2017-2018

### 3.1 Hankkeen kuvaus

Hankkeessa mallinnettiin monitoimijamallin toimivia työkaluja, harjoiteltiin ja työstettiin seuraavia aihealueita: osallistava toimintakulttuuri käytännössä; oppimaan oppiminen; osaamisen hyödyntäminen; oma rooli suhteessa muiden rooleihin; roolien näkyväksi tekeminen/roolityöskentely; johtajuus monitoimijamallissa; kokeilujen reflektointi sekä kokeilukulttuuri käytännössä (pienet tavoitteelliset asiat heti käytäntöön kokeilumielessä).

Hankkeessa tarkasteltiin monitoimijamallin rakenteita; ovatko rakenteet ja sisäinen tiedonkulku sekä vuorovaikutustavat kunnossa? Mitä osallistava toimintatapa tarkoittaa tavoitteiden ja arvioinnin kannalta? Miten kehitetään innovatiivisesti omaa työtä? Miten työviihtyvyyttä parannetaan? Miten erilainen osaaminen jaetaan kohti yhteistä osaamista? Tarkasteltiin asiakastyön sisällöstä johtuvan kuormituksen purun rakenteita sekä miten saada lisää keinoja tunnistaa, käsitellä ja ennalta ehkäistä työn sisällöistä aiheutuvaa kuormitusta.

### 3.2 Hankkeen tavoitteet

Hankkeen tavoitteena oli, että Peliklinikalla syntyy jo hankkeen aikana käytäntöjä ja toimintakulttuuria, joka tukee yhteistyön toimivuutta, tuloksellisuutta ja dialogista työhyvinvointia. Peliklinikan rakenteiden tulisi olla joustavia ja vastata erilaisissa tilanteissa olevien työntekijöiden tarpeisiin. Hankehakemuksessa todettiin, että työhyvinvointihanke tuottaa onnistuessaan monitoimijamallin kehittämisen -mallin, joka olisi sovellettavissa muissa monitoimijamalli –hankkeissa.

### 3.3 Hankkeen merkitys hakijalle

Hankkeen tavoitteet vastasivat olennaisimpiin työyhteisössä, Työterveyslaitoksen Työyhteisöselvityksessä (2013), Sosiaalikehitys Oy:n arvioinnissa (2015) sekä Sininauhaliiton (2015) riskikartoituksessa esiin nostettuihin työhyvinvoinnin kysymyksiin. Peliklinikalla ei ollut vuosina 2010-2016 ollut koko Peliklinikan henkilöstöä koskevaa työhyvinvointihanke tai erillistä prosessia, jonka tavoitteena olisi ollut ennalta ehkäistä työn sisällöistä aiheutuvaa kuormitusta ja vahvistaa osallistavaa toimintakulttuuria ja johtajuutta monitoimijaympäristössä. Tähän ei myöskään ollut erillistä rahoitusta.

Hanke oli myös merkityksellinen, koska oletettiin, että Peliklinikan hankekauden aikana (2017-2018, optio vuodelle 2019) tuli ratkaistavaksi Peliklinikka-toiminnan jatko. Pohdittiin mahtuuko tulevaan sote-rakenteeseen Peliklinikan kaltainen monitoimijakokonaisuus palveluiden järjestämiseen ja kehittämiseen ja tuoko monitoimijuus sellaista lisäarvoa toiminnalle, että sitä kannattaa jatkaa. Monitoimijuuteen on monta näkökulmaa. Haettavan hankkeen tavoitteena oli pureutua monitoimijuuteen työntekijän näkökulmasta. Mitkä ovat monitoimijuuden haasteet ja vahvuudet työntekijöiden hyvinvoinnille, miten haasteita voidaan ratkaista ja vahvuuksia tukea lisäarvon syntymiseksi.

## 4. HANKKEESSA SOVELLETTU TUTKIMUS JA ULKOPUOLINEN ASiantuntija

### 4.1 Hankkeessa sovellettu tutkimus

Hankehakemuksessa tuotiin esille, että hankkeessa käytettävien menetelmien: toiminnallisuus, dialogi ja osallistavat toimintatavat, pohjana on käsitys työntekijästä ajattelevana ja toimivana yksilönä ja monialaisen ryhmän jäsenenä.

### 4.2 Hankkeen ulkopuolinen asiantuntija

Hankkeen ulkopuolisena asiantuntijana toimi Ulla Rasimus KM, työnohjaaja STOr, työnohjaajakouluttaja Helsingin yliopiston koulutus- ja kehittämiskeskus Hy+, psykodraamaohjaaja (ryhmäterapeutti) CP, organisaatiokonsultti. Rasimus on toiminut työyhteisön kehittäjänä eri toimialoilla ja järjestöissä vuodesta 1996.

Rasimuksen yritys, PRO koulutus ja konsultointi Oy, on julkishallinnon ja järjestöjen kehittämissyriyden vuodesta 2000 lähtien. Se toteuttaa henkilöstön kehittämistä työyhteisöjen toimivuuteen, tiimien yhteistyöhön ja monialaisten toimijoiden yhteistyöhön, johtamiseen ja johtoryhmien toimintaan ja kehittämiseen liittyen. Kehittämis- ja konsultointiprosessit ovat pitkäkestoisia ammatillisen muutoksen ja yhteistyön moottoreita. Rasimuksella on hankkeissa ollut kokonaisvastuu ja tiivis yhteistyö ti-laajaorganisaation vastuuhenkilön ja ohjausryhmän kanssa. Menetelminä käytetään dialogia, toiminnallisuutta ja laajasti eri tilanteisiin sopivia menetelmiä.

### 4.3 Hankkeen merkitys asiantuntijalle

Hankkeen ulkopuolisella asiantuntijalle oli asiantuntijapalveluiden kehittämisen näkökulmasta uutta monialaisen yhteistyön työhyvinvoinnin painotus käytännön yhteistyön, perustehtävän ja teoreettisen pohjan näkökulmasta. Asiantuntija totesi soveltavansa järjestökentälle ryhmädynamiikkaymmärrystä, oppimaan oppimisen taitoja ja roolityöskentelyä. Nämä taidot varmistavat kestävästä työhyvinvointia ja yhteistyöpalveluja asiakkaille. Järjestöjen monialaisen yhteistyön rakenteet ja organisaatiokulttuuri olivat hankkeen ulkopuoliselle asiantuntijalle kiinnostava näkökulma. Asiantuntija totesi, että järjestöjen vastuuhenkilöille ja koko työyhteisölle sisäisty ja demonstroitu hankkeen pajoissa uudet asiat ja toimintatavat toteutettavaksi arjessa ja sitä kautta ne jäävät organisaation toimintakulttuuriin.

## 5. HANKKEEN TOTEUTUMINEN JA ETENEMINEN

Peliklinikan Monitoimijamallin kehittäminen –hanke 2017-2018 käynnistyi hanke-suunnitelman mukaisesti maaliskuussa 2017. Vuosina 2017-2018 Monitoimijamallin kehittäminen –hankkeessa toteutettiin seuraavat toiminnot:

- Peliklinikan työntekijöiden haastattelut hankkeeseen sitouttamiseksi (hankkeen ulkopuolinen asiantuntija haastatteli koko Peliklinikan henkilöstön ennen Peliklinikan ensimmäistä kehittämispäivää huhtikuussa 2017)
- Peliklinikan koko henkilöstön yhteisten kehittämispäivien valmistelu (tapaamiset avoimia koko Peliklinikan henkilöstölle)
- Peliklinikan koko henkilöstön yhteiset kehittämispäivät
- Peliklinikan koko henkilöstön yhteisillä kehittämispäivillä sovittiin toimenpiteistä/välitehtävistä, joilla rakennetaan ja vahvistetaan myönteistä vuorovaikutuskulttuuria tekojen kautta (toimenpiteet/välitehtävät tehtiin kehittämispäivien välillä)
- monialaisen johtamisen kehittämispajat (Peliklinikan esimiesten valmennukset)

Koko hankkeen johtaminen oli Peliklinikan johdon (Peluurin yksikön johtaja, Peluurin johtava asiakastyöntekijä, Tiltin koordinaattori, Peliklinikan projektipäällikkö) vastuulla. Johdon vastuulla oli keskeinen rooli huolehtia, että koko työyhteisön kesken sovitut linjaukset, toimenpiteet juurtuivat käytännöiksi ja että niitä varten oli soveltuvat rakenteet.

Hankkeen ulkopuolinen asiantuntija vastasi hankkeen kehittämispäivien ja –pajojen suunnittelusta yhteistyössä Peliklinikan johdon sekä henkilöstön kanssa. Asiantun-

tija vastasi myös kehittämispäivien ja –pajojen vetämisestä sekä valmisteli niihin tarvittavat materiaalit. Asiantuntijalla oli tiivis yhteistyö johdon kanssa ja toimi työyhteisön tukena. Hankkeen tavoitteet ohjasivat toimintaa. Peliklinikan projektipäällikkö vastasi hankkeen koordinaatiosta sekä raportoinnista.

Alla olevassa kuvassa (Kuva 1) Peliklinikan Monitoimijamallin kehittäminen –hankkeen 2017-2018 eri toiminnot ja aikataulutus.

Hankkeen toteutus poikkesi vuonna 2017 hieman suunnitellusta, koska monitoimijamallissa osoittautui erittäin haastavaksi löytää eri toimijoille sopivia yhteisiä tapaamisaikojia huomioiden hankkeen ulkopuolisen asiantuntijan aikataulut (päätös Työsuojelurahaston kehittämisavustuksesta tuli vasta helmikuussa 2017). Tämä vaikutti osaltaan vuoden 2018 hankkeen suunnitteluun ja työpajojen toteutukseen.

Lisäksi hankkeen toteutukseen vuosina 2017-2018 vaikuttivat Peliklinikan lukuisat henkilöstömuutokset sekä Peluurin johtamisjärjestelmän muutokset. Henkilöstömuutosten takia hankkeessa jouduttiin ottamaan askelia taaksepäin, koska työyhteisön uudet jäsenet piti suunnitelmallisesti liittää monitoimijamalli –hankkeen prosessiin. Hankkeessa lisättiin monialaisen johtamisen työskentelypajojen määrää, koska työyhteisössä oli johtamishaaste. Vuonna 2018 Peluurin johtamisjärjestelmän muutosten takia neljästä esimiehestä puolet olivat melko uusia, joten yhteisiä linjauksia luotiin yhdessä. Esimiesten työpajojen tavoitteena oli luoda yhdessä valmentavan johtamisen työtapoja ja johtamiskulttuuria. Esimiehet saivat tukea hankkeen edistämiseen rakenteissa sekä arkijohtamisessa.

### MONITOIMIJAMALLIN KEHITTÄMINEN –HANKE 2017-18 / toiminnot ja aikataulutus

VUOSI	2017												2018											
	tam 1	hel 2	maa 3	huh 4	tou 5	kes 6	hei 7	elo 8	syy 9	lok 10	mar 11	jou 12	tam 13	hel 14	maa 15	huh 16	tou 17	kes 18	hei 19	elo 20	syy 21	lok 22	mar 23	jou 24
Nykytilakartoitus (työntekijöiden haastattelut)			2 pv																					
Peliklinikan johto, hankejohtaminen																								
Peliklinikan henkilöstön kehittämispäivien valmistelu																								
Peliklinikan henkilöstön kehittämispäivät, väliarviointi ja kehittäminen.				1/2 pv	1/2 pv	1 pv		1/2 pv		1 pv + 1/2		1 pv		1 pv		1 pv				1 pv	1 pv		1 pv	
Mallintaa ja harjoitella monitoimijamallin toimivia työkaluja.				1/2 pv						1/2 pv		1/2 pv	1/2 pv		1/2 pv	1/2 pv			1/2 pv	1/2 pv	1/2 pv	1/2 pv	1 pv	
Peliklinikan esimiesten kehittämispajat, väliarviointi ja kehittäminen.																								
Yhteisön kehittämispäivillä tuottamat ideat ja niiden kokeilu (välitehtävät/toimenpiteet)																								
Hankkeen päätös, arviointi																								

KUVA 1: Monitoimijamallin kehittäminen –hanke 2017-2018 / toiminnot ja aikataulutus

## 6. HANKKEEN TULOKSET, HYÖDYT JA VAIKUTUKSET

### PELIKLINIKAN MONITOIMIJAMALLIN KEHITTÄMINEN –HANKKEEN 2017-2018 TULOKSET JA HYÖDYT:

- Pitkäjänteinen suunnitelma ja rakenne työssä jaksamisen, työviihtyvyyden sekä valmentavan johtamisen työtapojen ja johtamiskulttuurin kehittämiseksi
- Peliklinikan Monitoimijamallin kehittäminen –hankkeen myötä syntyneet eri työryhmät:
  - Digipeli-työryhmä
    - Restart-hankehakemus
  - Oppimisiiri-työryhmä
  - Esto-työryhmä
  - Viestintä-työryhmä
  - Talous-työryhmä
- Slack-sovelluksen käyttöönotto ja muu viestintä
- Peliklinikan henkilöstön tutustuminen työtovereiden työtehtäviin
- Peliklinikan eri tiimien tekemät yhteiset kuvaukset perustehtävästään
- Kooste Peliklinikan tuottamasta lisäarvosta eri toimijoille
- Sijaistaminen soveltuvin osin yli tiimirajojen

### Pitkäjänteinen suunnitelma ja rakenne työssä jaksamisen, työviihtyvyyden sekä valmentavan johtamisen työtapojen ja johtamiskulttuurin kehittämiseksi

Peliklinikan Monitoimijamallin kehittäminen –hanke tarjosi Peliklinikalla pitkäjänteisen suunnitelman ja rakenteen työssä jaksamisen, työviihtyvyyden sekä valmentavan johtamisen työtapojen ja johtamiskulttuurin kehittämiseksi ulkopuolisen asiantuntijan tukemana. Hankkeen avulla on pystytty vastaamaan pääosaan monitoimijamallin haasteista.

### Peliklinikan Monitoimijamallin kehittäminen –hankkeen 2017-2018 myötä syntyneet eri työryhmät:

#### • Digipeli-työryhmä

Digipeli-työryhmä kokosi yhteen tietokone-, konsoli- ja mobiilipelaamiseen liittyvistä ilmiöistä ja ongelmista kiinnostuneita Peliklinikan työntekijöitä. Ryhmällä ei ollut varsinaisia säännöllisiä tapaamisia, mutta ryhmä kokoontui hankekauden aikana tarveharkintaisesti jonkin yhteisen käsiteltävän asian tiimoilta. Hankkeen aikana ryhmä laati koosteen digitaalisiin peleihin liittyviin ongelmiin apua hakevista asiakkaista Peliklinikan eri palveluissa sekä tutustui erilaisiin katsauksiin ja tutkimuksiin digitaalisesta pelaamisesta. Lisäksi digipeli-työryhmä kävi tutustumassa yhteistyökumppanin Sosped-säätiön Digipelirajat'on-hankkeen toimintaan.

#### Restart-hankehakemus

Peliklinikan Digipeli-työryhmä toimi lisäksi konsultointiapuna digipelaajille tarkoitettuna Restart-hankkeen hankehakemuksen suunnittelussa. Sininauhaliitto/Peluuri haki keväällä 2017 STEA-hankeavustusta Restart-hankkeelle. Hankkeen tavoit-

teena on kehittää ja käyttöönottaa Peluurin Peli poikki –ohjelman pohjalta ohjelma haitallisesti digitaalisia pelejä pelaavien tukemiseksi (Peliklinikalla ei vuosina 2010-2018 ole ollut resursseja/mahdollisuutta vastata digipelihaittojen asiakas- ja kehittämistyöhön). STEA esitti joulukuussa Restart-hankkeelle 222.000 euron avustuksen vuosille 2019-2021. Avustussummasta odotetaan vielä sosiaali- ja terveystieteiden päätöstä.

#### • Oppimisiiri-työryhmä

Oppimisiiri-työryhmä on Peliklinikan ryhmä, joka tapasi keskustellakseen rahapelitekijästä ja muista rahapeliongelmiin liittyvistä materiaaleista. Tapaamisissa pohdittiin luetun merkitystä asiakastyöhön sekä reflektoidtiin työn keskeisistä teemoista. Ryhmässä opittiin yhdessä oppimaan. Tapaamisten teemat valittiin äänestämällä. Ryhmä tapasi Monitoimijamallin kehittäminen –hankkeen aikana joka toinen kuukausi. Ryhmän tapaamisiin osallistui kerrallaan 2-12 työntekijää.

#### • Esto-työryhmä

Esto-työryhmä syntyi myös osana Monitoimijamallin kehittäminen –hanketta. Työntekijän aloitteesta pelinesto-ohjelmista käytiin ryhmäkeskustelu osana kehittämispäivää. Keskustelussa todettiin, että aiheesta on tarve saada lisätietoa ja sitä varten perustettiin oma työryhmä.

#### • Viestintä-työryhmä

Peliklinikan kokonaisuudessa viestintää toteuttavat muodostivat hankkeen aikana Viestintä-työryhmän. Peluurin yksikön päällikön vaihtuessa, uusi päällikkö liittyi osaksi viestintäryhmää, minkä jälkeen ryhmä on kokoontunut joka toinen tiistai. Tapaamisten pääpaino on Peluurin viestinnässä, mutta myös kokonaisuuteen liittyviä viestinnällisiä kysymyksiä käsitellään tarpeen mukaan. Tarkoituksen on jatkossa laajentaa ryhmää siten, että sekä Peliklinikan kokonaisuus että Sininauhaliiton viestintä tulevat nykyistä paremmin huomioituksi.

## • Talous-työryhmä

Talous-työryhmä selvitti asiakastyöntekijöiden kanssa keskustellen, miten kussakin Peliklinikan palvelussa kohdataan ja otetaan puheeksi asiakkaiden kanssa talouteen ja velkaantumiseen liittyvät asiat. Ryhmä kokosi lisäksi aihepiiriin sopivia asiakastyössä hyödynnettäviä materiaaleja.

Peliklinikan Monitoimijamallin kehittäminen –hankkeessa syntyneet eri työryhmät tekivät tilannekatsauksen toiminnastaan kaikissa Peliklinikan henkilöstön kehittämispäivissä. Työryhmät jatkavat toimintaansa hankkeen päätyttyä. Alkuvuodesta 2019, työstetään kuvaus siitä mitä Peliklinikalla tulevaisuudessa muodostettavien työryhmien pitää huomioida toiminnassaan.

## Slack-sovelluksen käyttöönotto ja muu viestintä

Peliklinikalla otettiin käyttöön Slack-sovellus toukokuussa 2017 osana Sininauhaliiton käyttöönottoa. Slack on hajautettujen ryhmien ja organisaatioiden sisäiseen viestintään suunnattu pikaviestintäsovellus (Business Whatsapp). Slack-in käyttöönotto oli merkittävä asia Peliklinikalla, koska Peliklinikan eri toimijoilla/hankekumppaneilla ei aiemmin ole ollut yhteistä viestintäalustaa. Peliklinikalla laadittiin hankekauden aikana pelisäännöt Slack-in käytöstä ja sen rakenteesta (mm Peliklinikan eri työryhmille perustettiin omat kanavat). Lisäksi Peliklinikan henkilöstön taukotilaan tehtiin ilmoitustaulu, johon merkitään Peliklinikan vierailijat, kokoukset (ulkopuoliset vierailijat) sekä tapahtumat. Ilmoitustauluun päivitetään tiedot kahden viikon jaksossa. Lisäksi taukotilassa Peliklinikan vuosikalenteri.

## Peliklinikan henkilöstön tutustuminen työtoverien työtehtäviin

Monitoimijamallin kehittäminen –hankkeessa työntekijöille annettiin välitehtäväksi tutustua muiden tiimien työntekijöiden työtehtäviin. Hankkeessa suunniteltiin ja toteutettiin Benchmarking – toisten työ tutuksi -työkalu/lomake. Lomake antaa rakenteen, jonka avulla työntekijä voi tutustua toisen työntekijän työhön. Lomakkeessa käsiteltiin seuraavia teemoja: työn arvopohja; työn sisältö ja työskentelytapa konkreettisesti; onnistumiset asiakastyössä – haasteet asiakastyössä; erilaiset asiakkaat – asiakasprofiilit; tiimin / oman työn kehittämistavoitteet; yhteistyö muihin tiimeihin ja työyhteisöön.

## Peliklinikan eri tiimien tekemät yhteiset kuvaukset perustehtävästään

Peliklinikan eri tiimit tuottivat välitehtävinä kuvaukset eri tiimien perustehtävästä (mm tieto ydintehtävästä sekä keskeisistä tehtävistä) sekä esittelivät kuvaukset henkilöstön kehittämispäivillä. Osa tiimeistä jatkotyösti tehtäviä omassa tiimipalaverissaan.

## Kooste Peliklinikan tuottamasta lisäarvosta eri toimijoille

Monitoimijamallin kehittäminen –hankkeessa tehtiin kooste Peliklinikan tuottamasta lisäarvosta eri toimijoille (asiakkaille, Peliklinikan työntekijöille, tutkimukselle, muille toimijoille). Peliklinikka on hyödyntänyt koostetta eri raporteissa.

## Sijaistaminen soveltuvin osin yli tiimirajojen

Monitoimijamallin kehittäminen –hankkeessa tehtiin ohjeistus siitä, miten eri työntekijät voivat soveltuvin osin sijaistaa muita työntekijöitä yli tiimirajojen tai tarjota väliaikaista tukea.

# 7. HANKKEEN ARVIOINTI JA MAHDOLLISET JATKOTOIMENPITEET

## Hankkeen arviointi

Peliklinikan Monitoimijamallin hankkeen 2017-2018 arvioinnissa on sovellettu Bloom'in taksonomiaa (katso alla oleva kuva 2).



Kuva 2: Monitoimijamallin kehittämisen vaiheet / tasot (sov. Ulla Rasimus – Bloom'in taksonomia).

Peliklinikan henkilöstö arvioi hanketta koko henkilöstön viimeisessä kehittämispäivässä joulukuussa 2018. Todettiin, että

- Peliklinikalla on hankkeen aikana saavutettu Bloom'in taksonomian kolmas porras (yhteinen suunnittelu ja kehittäminen –osaamisen jakaminen): hankkeessa on jaettu osaamista yhdessä suunnitellen ja kehittäen
- hankkeessa on syntynyt yksittäisiä avauksia Bloom'in taksonomian neljännen portaalle (yhteinen toiminta – kokeilut, uudet muodot tehdä työtä)

Monitoimijamallin kehittäminen –hankkeen arvioinnissa käytettiin myös kehittävän, jatkuvan arvioinnin periaatteita eli annettiin kehittämispäivien ja –pajojen sekä kehittämispäivien suunnittelujen yhteydessä reflektivoava palautetta, tehtiin itsearviointia ja hyödynnettiin palautetta hankkeen aikana. Arvioinnin kohteena olivat kehittämispäivien ja -pajojen sisältö, työtavat ja ilmapiiri, väliaikatyöskentelyn konkreettisuus ja hyödyllisyys sekä toiveet jatkotyöskentelystä. Koko henkilöstön kehittämispäivät arvioitiin aina kehittämispäivien jälkeen pidetyissä Peliklinikan henkilöstökokouksissa.

Syksyllä 2018 hankkeen ulkopuolinen asiantuntija sai Peliklinikan positiivista palautetta siitä, että hän otti henkilöstön toiveet huomioon työpajojen suunnittelussa ja toteutuksessa: ”liittää kehittämispäivien keskustelun hankkeen tavoitteisiin”, ”varmistaa/vahvistaa päätökset”, ”pitää kiinni aikataulusta ja huolehtii prosessista/jatkuvuudesta (mistä tultu/mihin menossa) sekä huomioi työpajojen tauotukset”.

Lisäksi Peliklinikan johto arvioi, että Monitoimijamallin kehittäminen –hanke kannatteli johtajuutta ja yhteisöllistä vuorovaikutusta Peliklinikalla monen muutoksen aikana.

Hankkeessa Peliklinikan työntekijöiden valmiudet yhteiseen rakentamiseen vaihtelivat. Ajoittain oli haasteellista avautua yhteiseen rakentamiseen. Ajoittain jäätiin yleisen tason keskusteluun. Ajoittain oli taitoa ja aitoa tahtoa yhteiseen rakentamiseen.

## Jatkotoimenpiteet

Hankkeessa ei päästy vuoden 2018 loppuun mennessä Bloom'in taksonomian korkeimmalle portaalle. Tästä syystä hankkeessa ei onnistuttu tuottamaan monitoimijamallin kehittämisen –mallia, joka olisi sovellettavissa muissa monitoimijamalli-hankkeissa. Prosessin päätösvaiheessa sovittiin esimiesten kanssa jatkotoimenpiteistä. Prosessi jatkuu hankkeen päättymisen jälkeen Peliklinikan esimiesten johdolla.

Peliklinikalla toteutetaan seuraavat jatkotoimenpiteet vuoden 2019 aikana (toteutus alkuvuodesta 2019):

- luodaan Peliklinikan johtamisen käytäntöjä (työstetään mm. johtajuussopimusta / määritellään mikä on yhteistä johtajuutta)
- työstetään Peliklinikan työyhteisön periaatteet (periaatteet kootaan Monitoimijamallin kehittäminen –hankkeessa nousseista teemoista/oivalluksista)
- työstetään kuvaus siitä mitä Peliklinikalla tulevaisuudessa muodostuvien työryhmien pitää huomioida toiminnassaan.

**MONITOIMIJAMALLIN KEHITTÄMINEN –HANKKEEN VAIKUTUKSET:**

- työyhteisön vuorovaikutus sekä osaamisen jakaminen on lisääntynyt
- yhteinen tieto on lisääntynyt – henkilöstön tapaamisissa on syntynyt uusia oivalluksia työtovereitten työtehtävistä
- ymmärrys työyhteisön ilmiöistä on lisääntynyt
- työyhteisön joustavuus muutoksissa on kasvanut
- esimiesten yhteistyö on vahvistunut

Hankkeen ulkopuolinen asiantuntija totesi hankkeen Peliklinikan henkilöstön viimeisessä tapaamisessa, että Peliklinikalla on tasa-arvoinen keskustelukulttuuri ja että Peliklinikan henkilöstö on sitoutunut työhön.

## 8. PELIKLINIKAN MONITOIMIJAMALLIN KEHITTÄMINEN –HANKKEEN 2017-2018 HYÖDYNNETTÄVYYS SUOMALAISESSA TYÖELÄMÄSSÄ

### Peliklinikan Monitoimijamallin kehittäminen –hankkeen 2017-2018 hyödynnettävyys suomalaisessa työelämässä

Monitoimijamallin kehittäminen –hankkeen prosessia, rakennetta sekä toimintatapoja voi jatkossa hyödyntää suomalaisessa työelämässä eri monitoimijamalli –hankkeissa.

Oman työn esittämisen ja avaamisen avulla osaamista jaettiin Peliklinikan Monitoimijamallin kehittäminen –hankkeessa siten, että tulevaisuudessa on mahdollista lähettää yhteistä viestiä Peliklinikalta ja tehdä vahvempaa kehittämis- ja yhteistyötä yhteistyökumppanien kanssa. Johdon vahvistuneen yhteistyön ja yhteisen tavoitetilan pohjalta Peliklinikan yhtenäinen imago ja viestintä vahvistuvat edelleen.

### Peliklinikan Monitoimijamalli kehittäminen –hankkeen 2017-2018 viestintä

Peliklinikan Monitoimijamalli kehittäminen –hankkeesta 2017-2018 viestitettiin hankekauden aikana seuraavien kanavien kautta:

- Peliklinikan yhteistoimintaryhmä
- Peliklinikan johto
- Peliklinikan henkilöstökokoukset
- Peliklinikan työsuojeluryhmä
- Peliklinikan henkilöstölle järjestetyt kehittämissäviivien suunnittelukokoukset
- Sähköinen ja muu viestintä

### Peliklinikan yhteistoimintaryhmä

Peliklinikan yhteistoimintaryhmän jäsenet edustavat hankekumppaneita ja he linjaavat Peliklinikan toimintaa. Peliklinikka-hankkeen hankekumppaneiden edustajat kokoontuivat hankekauden aikana kahdeksan kertaa. Peliklinikan johto teki kokouksissa hankekumppaneille tilannekatsaukset Monitoimijamallin kehittäminen –hankkeesta.

### Peliklinikan johto

Peliklinikan johto (Peluurin yksikön päällikkö, Peluurin johtava asiakastyöntekijä, Tiltin koordinaattori sekä Peliklinikan projektipäällikkö), joka johtaa ja koordinoi Peliklinikan monitoimijamalli -hanketta, kokoontui hankekauden aikana joka toinen viikko ennen Peliklinikan henkilöstökokouksia. Monitoimijamallin kehittäminen –hanketta käsiteltiin säännöllisesti tapaamisissa. Peliklinikan johto oli aktiivinen huolehtiessaan, että koko yhteisön kesken sovitut linjaukset, käytänteet juurtuivat käytänteiksi. Johto teki tiivistä yhteistyötä hankkeen ulkopuolisen asiantuntijan kanssa.

## 9. YHTEYSTIEDOT

9.1

### Peliklinikan Monitoimijamallin kehittäminen –hankkeen hakijan ja hankkeen yhteyshenkilön yhteystiedot

#### Peliklinikan Monitoimijamallin kehittäminen –hankkeen hakija

Socca – Pääkaupunkiseudun sosiaalialan osaamiskeskus  
PL 442, 00029 HUS (Tukholmankatu 8 F)  
puh. 050 375 0591  
socca@hus.fi

#### Peliklinikan Monitoimijamallin kehittäminen –hankkeen yhteyshenkilö

Peliklinikan projektipäällikkö Corinne Björkenheim  
puh. 040 175 8244  
corinne.bjorkenheim@hus.fi

9.2

### Peliklinikan Monitoimijamallin kehittäminen –hankkeen ulkopuolisen asiantuntijan yhteystiedot

#### Ulla Rasimus

PRO koulutus ja konsultointi Oy  
puh. 050 374 6611  
ulla.rasimus@prokoulutus.fi



**PELI**  
**KLINIKKA**

Siltasaarenkatu 12 A, 6 krs  
00530 Helsinki

[www.peliklinikka.fi](http://www.peliklinikka.fi)  
[www.peluuri.fi](http://www.peluuri.fi)  
[www.tiltti.fi](http://www.tiltti.fi)